

INFORME DE MONITOREO A LOS PLANES DE MITIGACIÓN DE RIESGOS TERCER TRIMESTRE DE 2015

En cumplimiento de las políticas de operación establecidas en la Entidad para realizar la Administración del Riesgo y la “Responsabilidad y oportunidad en la entrega del monitoreo a los mapa de riesgos por proceso y subproceso”, me permito presentar los resultados del seguimiento realizado al Mapa de Riesgos Institucional correspondiente a los meses de julio, agosto y septiembre de 2015.

A continuación se presenta el reporte de los informes rendidos por los líderes de los procesos y/o subprocesos, a través de los cuales se mitigan los riesgos identificados:

Tipo de Proceso	Proceso	Presentó informe
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Direccionamiento Estratégico	SI
	Mejoramiento Continúo	SI
MISIONALES	Gestión de Abastecimientos, Bienes y Servicios	Parcial
	Gestión de la Contratación	SI
	Gestión Agroindustrial	SI
	Gestión de Negocios Especiales	Parcial
DE APOYO	Gestión Financiera	SI
	Gestión de Tecnología	SI
	Gestión Jurídica	SI
	Gestión Administrativa	SI
	Mercadeo y Publicidad	SI
DE EVALUACIÓN	Evaluación Independiente	SI

METODOLOGÍA Y CRITERIO DE EVALUACIÓN

La metodología de seguimiento al plan de manejo de riesgos, establece los siguientes criterios de medición:

CONTROLES APLICADOS	PORCENTAJES
Control Optimo	100% - 85%
Control medio	84% - 65%
Control Bajo	64% - 0%

Los planes de mitigación de los procesos y/o subprocesos que se encuentren por debajo de límite de control del 65%, requieren acciones de mejora por parte de los líderes de los procesos, para analizar las causas de los resultados no deseados.

MONITOREO POR TIPO DE PROCESOS

A continuación se muestran los resultados consolidados obtenidos del seguimiento realizado por cada uno de los tipos de proceso, desarrollados en la ALFM:

El resultado promedio de cumplimiento de los planes de mitigación de riesgos, por tipo de proceso, en el tercer trimestre de 2015 es del 75,9%, ubicándose en el rango de control medio. El análisis de los promedios obtenidos para cada tipo de proceso nos muestra que los Procesos estratégicos alcanzan un nivel de control medio, con un 67,6%, los procesos misionales en conjunto alcanzan un nivel de control bajo, 58,7%, mientras que los procesos de Apoyo y de Evaluación Independiente se encuentran en un nivel de control óptimo.

Proceso	% de Cumplimiento del proceso	% de Cumplimiento Tipo de Proceso	Promedio Total Cumplimiento
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	49,0%	67,6%	75,9%
MEJORAMIENTO CONTINUO	86,1%		
GESTIÓN DE LA CONTRATACIÓN	74,7%	58,7%	
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS BIENES Y SERVICIOS	40,6%		
GESTIÓN AGROINDUSTRIAL	98,3%		
GESTIÓN DE NEGOCIOS ESPECIALES	21,4%		
GESTIÓN FINANCIERA	76,8%		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	92,7%	88,8%	
GESTIÓN JURÍDICA	89,7%		
GESTIÓN DE TEGNOLOGÍA	90,1%		
MERCADEO Y PUBLICIDAD	95,0%		
EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	88,3%	88,3%	

Fuente: matriz de consolidación de datos ALOPL-III trimestre de 2015

Es necesario que los procesos y/o subprocesos que se encuentran en un nivel de control bajo en sus Planes de Mitigación de sus Riesgos, den cumplimiento a la Circular N° 34 del 27 de septiembre de 2011, y documente las acciones correctivas que permitan identificar y superar las causas del mismo.

MONITOREO PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El proceso de Direccionamiento Estratégico ha venido dando cumplimiento a las acciones propuestas para la mitigación de los riesgos y reporta un nivel de control bajo, 49%, en sus planes de mitigación.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL						RESULTADO		
PROCESO	PROCESO Y/O SUBPROCESO	RIESGOS	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	No cumplimiento de la Misión Institucional	Seguimiento a las actividades del Plan de Acción	Líder del Subproceso	Trimestral	0%		
			Efectuar control a los informes de seguimiento de los Planes de Mitigación de Riesgos por Procesos y Subprocesos	Profesionales del Subproceso	Trimestral	78%		
			Hacer seguimiento por Procesos y Subprocesos al nivel de control evidenciado en los Planes de mitigación en el período					
			Efectuar seguimiento a la formulación de las acciones de mejora por parte de los Procesos y subprocesos que presentaron un nivel de control bajo en el período					
			Efectuar seguimiento a la publicación de los indicadores de gestión en la página web institucional por Proceso y subproceso	Profesionales del Subproceso	Trimestral	60%		
			Efectuar control al cumplimiento de las metas establecidas por Proceso y subproceso					
			Efectuar seguimiento a la formulación de las acciones de mejora por el incumplimiento a las metas establecidas por Proceso y subproceso					
	Desviación de poder en las decisiones (corrupción)	Seguimiento al Plan de Acción	Profesionales del Subproceso	Trimestral	74%			
								Seguimiento a los proyectos de inversión
								Actualización avance proyectos de inversión SPI del DNP
								Reuniones trimestrales del Comité de Proyectos de Inversión
	La desinformación o suministro de información no confiable por mal manejo de la comunicación, afecta el adecuado desarrollo de los procesos	Implementar controles para garantizar la actualización de la información que se publica en la página web y la Intranet, lo que a su vez apunta al cumplimiento de los requerimientos establecidos por la Estrategia de Gobierno en Línea.	Líder del Subproceso Comunicaciones	Trimestral	50%			
				Trimestral	40%			

En el tercer trimestre de 2015 los riesgos de los subproceso de Planeación Estratégica y Comunicaciones fueron revisados y ajustados, la medición presentada se realiza con los nuevos indicadores y nuevos controles establecidos, así: Mediante Comité de Consejo Directivo fue aprobado en el mes de noviembre el Plan Estratégico 2015-2018 de la Entidad. A partir de ese momento se está trabajando en la definición del Plan de Acción 2015 con cada

uno de los Directores y Líderes responsables, por lo que no fue posible hacer seguimiento a las actividades del Plan de Acción.

Se identifica un nuevo riesgo de corrupción que es “*Desviación de poder en las decisiones*”, el cual presenta un 50% de cumplimiento, ubicándolo en un nivel de control medio teniendo en cuenta que mediante Resolución 1279 del 19 de octubre de 2015, se crea el comité de proyectos de inversión en la ALFM, sin embargo no se ha realizado ninguna sesión a la fecha del seguimiento.

El seguimiento realizado en el III trimestre a los planes de mitigación de los 27 subprocesos medidos, arroja que 16 de ellos obtuvieron un nivel de control de riesgos óptimo, 5 subprocesos obtuvieron un nivel de control medio y los 6 subproceso restantes alcanzan un nivel de control bajo, los cuales corresponden a: Planeación Estratégica, Comunicaciones, Gestión Precontractual, Servicio Postventa y Garantía, Administración de Comedores de Tropa y Gestión de Obras Civiles.

Respecto al seguimiento a los indicadores de gestión, se observó que en (5) Subprocesos se presentó incumplimiento en la meta establecida, los cuales son: 1. Planeación Estratégica, 2. Atención y Orientación Ciudadana, 3. Administración Estaciones de Servicio, 4. Gestión Presupuestal y 5. Mercadeo y Publicidad. Los 3 subprocesos que codificaron acciones de mejora en cumplimiento a la Circular 017 del 6 de junio de 2014, son: 1. Planeación Estratégica, 2. Atención y orientación ciudadana y 3. Mercadeo y Publicidad.

El subproceso Comunicaciones, en promedio presenta un cumplimiento del 45%, en el riesgos de “*La desinformación o suministro de información no confiable por mal manejo de la comunicación, afecta el adecuado desarrollo de los procesos*” y se asigna el 50% de cumplimiento teniendo en cuenta que existe un Plan de Trabajo del Subproceso de Comunicaciones que está en desarrollo y en proceso de ajuste para la siguiente vigencia; en el segundo indicador se asigna un 40% de cumplimiento del plan de mitigación ya que se cuentan con las Actas de coordinación realizada con los Editores web de las Direcciones, Oficinas y Grupos de la ALFM. Sin embargo dicha actividad (indicador) se traslada al Grupo Mercadeo y Publicidad, dando cumplimiento instrucción impartida por el Director General.

MONITOREO PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO

El monitoreo a los planes de mitigación del Proceso Mejoramiento Continuo es óptimo en el cumplimiento de las acciones para el tercer trimestre de 2015; con un 86,1%. La administración de la plataforma documental es una actividad constante y se actualizó la documentación de acuerdo a los requerimientos que hicieron los líderes de Proceso y/o Subproceso; el Plan de Trabajo del Sistema Integrado de Gestión se cumplió en un 81%.

En el Subproceso de Atención y Orientación Ciudadana se identificó un riesgo de corrupción el cual es “*Sistemas de información susceptibles de manipulación o adulteración*”, el cual presentó un cumplimiento del 70%. El líder del subproceso se encuentra en proceso de realizar la implementación de nuevos puntos de control que permitan una mitigación del riesgo de corrupción de una manera más efectiva, teniendo en cuenta el hallazgo generado por el ente certificador en la pasada auditoría de renovación 2015.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL									
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADOR	CRONOGRAMA	RESULTADO		
							JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
MEJORAMIENTO CONTINUO	GESTIÓN E INTEGRACIÓN DE LA CALIDAD	Pérdida de la certificación del SIG, derivada de auditorías de seguimiento, ampliación o renovación, por parte del ente certificador	Revisar y publicar los documentos recibidos por parte de los líderes, en la Plataforma SIG	Profesional del Subproceso	No. documentos revisados y publicados oportunamente/ Total documentos recibidos para publicación	Trimestral	100%		
			Efectuar seguimiento al avance de las actividades del PDT establecido para el fortalecimiento del SIG	Profesional del Subproceso	Actividades ejecutadas/ Actividades programadas para el periodo	Trimestral	81%		
	ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN CIUDADANA	Generar hallazgos de los entes de control, por no reportar en el portal institucional la totalidad de las PQR recepcionadas a través de los diferentes canales con que cuenta la entidad a nivel nacional.	Efectuar seguimiento a la correspondencia allegada a través de la herramienta ORFEO para la verificación de la publicación de la totalidad de las PQR a nivel nacional.	Líder del Subproceso Gestión Documental y Atención y Orientación	Total de PQR publicadas en el Módulo Total de PQR radicadas	Trimestral	100%		
			Controlar los tiempos de respuesta entregados a las PQR.	Líder del Subproceso Administrador del módulo Gestores a nivel nacional	N° de respuestas dadas dentro del plazo a PQR N° de respuestas totales	Trimestral	97%		
			Efectuar controles de seguimiento a las respuestas entregados a las PQR por medio de la herramienta del Módulo PQR en tiempos establecidos y la correspondiente verificación de entrega y satisfacción del cliente.	Líder del Subproceso y funcionario administrador del Módulo PQR		Trimestral			
			Llevar control a las respuestas de las solicitudes buscando que sean de fondo y en las fechas establecidas por ley, informando mediante memorando al líder de subproceso que no ha dado la respuesta o solución efectiva al requerimiento, cuando sea el caso.	Líder del Subproceso y Talento Humano		Trimestral			
	Incurrir en sanciones por el incumplimiento legal de dar respuesta oportuna a los requerimientos								
	Sistemas de información susceptibles de manipulación o adulteración (de corrupción)	Solicitar a la Oficina de Tecnología realizar los backups periódicamente al Módulo.	Líder del Subproceso y funcionario administrador del Módulo PQR	N° de backups realizados N° de backups agendados	Trimestral	70%			
		Cambiar periódicamente los permisos correspondientes para el ingreso o manipulación de las herramientas tecnológicas del subproceso.	Líder del Subproceso y funcionario administrador del Módulo PQR	N° de actualizaciones a contraseñas realizadas N° de usuarios con acceso al sistema	Trimestral				

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN DE LA CONTRATACIÓN

El Proceso Gestión de la Contratación en su conjunto, tiene un desempeño de nivel medio, 78,5%; el Subproceso Planificación de las Adquisiciones presenta una medición del 70%; se encuentra pendiente realizar la publicación en la plataforma documental del SIG de las actualizaciones en la documentación del subproceso.

En cuanto a la estructuración técnica, el subproceso Gestión Precontractual reporta en el trimestre que se adjudicaron 14 procesos con el lleno de requisitos de los 47 procesos recibidos, 22 procesos llegaron en el mes de septiembre lo que conllevó a que no se adjudicaran en el mismo trimestre, arrojando un resultado del 29%, ubicándolo en un nivel de control bajo.

Respecto al riesgo *“Incurrir en demandas, pérdida de imagen y credibilidad, por no atender oportuna y eficientemente las novedades reportadas por nuestros clientes en los procesos contractuales”* del subproceso Servicio Postventa y Garantía, fueron solucionados el 53% de los casos reportados por garantías, teniendo en cuenta que la solución de las mismas dependen de la intervención de terceros (Contratistas, Interventorías, Aseguradora, Oficina Jurídica). El

Subproceso Perfeccionamiento y Legalización contractual reporta que de 39 contratos ninguno presente novedad por parte de los adjudicatarios, 100%. De igual forma, el Subproceso Ejecución y Seguimiento, en la Sede Principal, que se dio un cumplimiento del 90% en la entrega de los informes de supervisión.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE LA CONTRATACIÓN	PLANIFICACIÓN DE LAS ADQUISICIONES	Pérdida de historia documental	Desarrollar plan de organización del archivo de Apoyo Logístico, por medio de una auxiliar de archivo y realizar seguimiento y acompañamiento trimestral a la organización del archivo	Director Apoyo Logístico - Coordinador Grupo Hidrocarburos - Coordinador empresas sector defensa- Líder del Subproceso	Trimestral	60%		
			Realizar capacitación en cuanto al manejo de archivo en las carpetas al personal de Apoyo Logístico	Director Apoyo Logístico - Líder del Subproceso	Trimestral	100%		
		Falta de procedimientos claros para el desarrollo de las actividades por parte de los funcionarios ocasionando generando reprocesos	Desarrollar la actualización de procedimientos	Director Apoyo Logístico - Coordinador Grupo Hidrocarburos - Coordinador empresas sector defensa- Líder del Subproceso	Trimestral	50%		
	GESTIÓN PRECONTRACTUAL	Errores en la estructuración técnica de los procesos	Verificar los requisitos de ley según modalidad de contratación	Líder del Subproceso	Trimestral	92%		
			Exponer a la entidad a que incurra en prácticas inadecuadas por la indebida celebración de contratos por adjudicar procesos sin el lleno de los requisitos.	Diligenciar formato SIG Elaborar informe de evaluación Elaborar acta en formato SIG	Líder del Subproceso	Trimestral	29%	
		EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO	Demora en la rendición de los informes de supervisión pactados en el Contrato	Informes de supervisión. (Causas: todas)	Líder del Subproceso	Trimestral	90%	
	Cuadro de informes de supervisión por parte del Grupo de Supervisores. (Causas: todas)							
	SERVICIO POSTVENTA Y GARANTÍA	Incurrir en demandas, pérdida de imagen y credibilidad, por no atender oportuna y eficientemente las novedades reportadas por nuestros clientes en los procesos contractuales.	Realizar cronograma de actividades junto con el contratista para dar solución definitiva a las novedades presentadas (Cuando aplique)	Líder del Subproceso	Trimestral	53%		
			Cuadro de control y seguimiento de novedades actualizado	Líder del Subproceso				

MONITOREO PROCESO GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS DE BIENES Y SERVICIOS

El Proceso Gestión de Abastecimientos, Bienes y Servicios en términos generales sólo alcanza un 40,6% en el seguimiento a los planes de mitigación de los riesgos, esto se debe a que no se recibió el reporte por parte de los Subprocesos de Administración de Estaciones de Servicio y Abastecimientos de Combustibles, grasas y lubricantes, en este último subproceso se presentó un error en el momento de realizar el monitoreo del riesgo toda vez que el ajuste realizado al Plan de mitigación no correspondía a lo publicado en la página web, igualmente no se cumplieron las actividades propuestas.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO BIENES Y SERVICIOS	ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN	Inadecuada selección de la modalidad de contratación para la compra centralizada de víveres	Solicitar al subproceso Planeación Estratégica evaluar el resultado de los cambios efectuados en el subproceso Selección Bolsa de Productos y el grupo interno de trabajo; para determinar la efectividad en la adquisición de víveres y el costo de los mismos para los Centros de Almacenamiento y Distribución	Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Director Cadena de Suministros	Trimestral	100%		
			Con base en la respuesta emitida por el Subproceso Planeación estratégica, informar a la Dirección General, los resultados obtenidos durante el primer semestre en los CADS referente a precios de compra, oportunidad de entrega en los víveres; con base en información recolectada a nivel nacional	Coordinadores de Abastecimientos Regional - Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Director Cadena de Suministros	Trimestral	0%		
			Realizar seguimiento a las decisiones adoptadas por la Alta Dirección y actualizar los documentos y políticas de operación del subproceso con base en el Roll definido respecto a las compras centralizadas	Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Director Cadena de Suministros	Trimestral	30%		
		Biológicos Químicos Debilidades en la aplicación de hábitos de trabajo seguro	Modificar el formato de evaluación del perfil técnico sanitario para los Centros de Almacenamiento, incorporando criterios para el seguimiento a la gestión de SOGA, Seguridad Industrial y Metrología. Actualizar la plataforma documental del SIG	Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Facilitador SIG - Ingeniero de Alimentos y Microbiólogo DCS	Trimestral	100%		
			Inadecuada identificación de las actividades que generan impacto ambiental en los CADS	socializar a nivel nacional en los CADS el nuevo formato actualizado a través de los facilitadores regionales	Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Director Cadena de Suministros	Trimestral	100%	
		Consolidar informe de resultados de la evaluación del perfil técnico sanitario y remitir copia al subproceso SOGA		Trimestral		0%		
		Posibilidad de ejecutar actos mal intencionados fuera de la ley (Corrupción) Obsolescencia tecnológica e Informática	Realizar acompañamiento y validación de los procesos definidos para la implementación del Modulo "Control de Bodegas " del Sistema SAP , para el fortalecimiento de los controles del subproceso y la integración con otros procesos de la Entidad	Lider Subproceso Almacenamiento y Distribución - Director Cadena de Suministros	Trimestral	40%	50%	60%

El subproceso Almacenamiento y Distribución no cumplió una de las actividades para mitigar el riesgo de *“Inadecuada selección de la modalidad de contratación para la compra centralizada de víveres”*. Dicha actividad es compartida con el subproceso de Planeación Estratégica, el cual no ha emitido respuesta a fin de evaluar el resultado de los cambios efectuados en el subproceso Selección Bolsa de Productos y el grupo interno de trabajo; para determinar la efectividad en la adquisición de víveres y el costo de los mismos para los Centros de Almacenamiento y Distribución. Igualmente, no realizó la actividad relacionada con *“Consolidar informe de resultados de la evaluación del perfil técnico sanitario y remitir copia al subproceso SOGA”*, sin embargo por recomendación del auditor líder ICONTEC, se recolectarán a partir de enero del año 2016, toda vez que hacen parte de la nueva guía de indicadores de gestión del subproceso.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS DE BIENES Y SERVICIOS	ADMINISTRACIÓN DE COMEDORES DE TROPA	Biológicos	Modificar el formato de evaluación del perfil técnico sanitario para los Comedores de Tropa,	Lider Subproceso Administracion comedores de Tropa - Facilitador SIG - Ingeniero de Alimentos y Microbiólogo DCS	Trimestral		10%	
		Físicos	incorporando criterios para el seguimiento a la gestión de SOGA, Seguridad Industrial y Metrología.					
		Químicos	Actualizar la plataforma documental del SIG					
		Debilidades en la aplicación de hábitos de trabajo seguro	Socializar a nivel nacional en los Comedores de Tropa el nuevo formato actualizado a través de los facilitadores regionales y/o Ingenieros de Alimentos		Trimestral		0%	
		Inadecuada identificación de las actividades que generan impacto ambiental en los Comedores	Consolidar informe de resultados de la evaluación del perfil técnico sanitario y remitir copia al subproceso SOGA y/o demás subprocesos involucrados					
		Posibilidad de ejecutar actos mal intencionados fuera de la ley (Corrupción)	Realizar acompañamiento y validación de los procesos definidos para la implementación del Sistema SAP , para el fortalecimiento de los controles del subproceso y la integración con otros procesos de la Entidad	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa- Director Cadena de Suministros	Trimestral		0%	
		Inoportunidad y calidad deficiente de la información generada por el aplicativo CONAL	Emitir instrucciones al funcionario responsable de CONAL a nivel Nacional, para el Fortalecimiento del control sobre ingreso de información diaria al aplicativo	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa- Director Cadena de Suministros	Trimestral		100%	
			Emitir la política de operación para la administración del aplicativo CONAL reestructurado	Profesional responsable CONAL - Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros	Trimestral		0%	
			Emitir la actualización de manual de usuario CONAL reestructurado	Profesional responsable CONAL - Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros	Trimestral		50%	

El subproceso Administración de Comedores de Tropa, presenta un nivel de cumplimiento bajo, con un porcentaje de cumplimiento del plan de mitigación del 39%, debido a que no se

realizaron las actividades establecidas como: 1. Socializar a nivel nacional en los Comedores de Tropa el nuevo formato actualizado a través de los facilitadores regionales y/o Ingenieros de Alimentos, sin embargo se realizaron ajustes al perfil técnico sanitario los cuales fueron remitidos a los Ingenieros a nivel nacional para que realicen sugerencias; 2. Emitir la política de operación para la administración del aplicativo CONAL reestructurado, 3. Informar a los supervisores de los contratos interadministrativos las novedades respecto a la asignación del personal de soldados auxiliar; 4. Remitir informe consolidado a la Dirección Administrativa - Grupo Talento Humano, solicitando expedir la política de compensación de tiempo para el personal de comedores de tropa y 5. Diseñar e implementar plan piloto para identificación y registro de información de costos y gastos para la Unidad de Negocios.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL									
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO			
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS DE BIENES Y SERVICIOS	ADMINISTRACIÓN DE COMEDORES DE TROPA	Incumplimiento Normatividad sanitaria aplicable al procesamiento de alimentos	Actualización de los documentos del subproceso y fortalecimiento de los puntos de control la etapa de procesamiento de alimentos	Funcionarios que integran el Subproceso en la Oficina Principal - Facilitador SIG- Director Cadena de Suministros		0%			
		Incumplimiento de la jornada laboral establecida para funcionarios públicos que trabajan en los comedores de tropa	Consolidar a nivel la información de los soldados auxiliares asignados en cada comedor de tropa a nivel nacional	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros	Trimestral	100%			
			Informar a los supervisores de los contratos interadministrativos las novedades respecto a la asignación del personal de soldados auxiliar; haciendo énfasis en las actividades que deben ser realizadas en los comedores, que en algunos casos no se están cumpliendo; generando sobrecarga laboral para el personal de la Agencia	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros	Trimestral	0%			
			Consolidar a nivel nacional la información de los horarios cumplidos por los funcionarios de los comedores de tropa	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros		100%			
			Remitir informe consolidado a la Dirección Administrativa - Grupo Talento Humano, solicitando expedir la política de compensación de tiempo para el personal de comedores de tropa	Lider Subproceso Administración Comedores de Tropa - Director Cadena de Suministros	Trimestral	0%			
			Falta de control costos y gastos generados en la Unidad de Negocio a Nivel Nacional	Identificación costos y gastos directos e indirectos para los Comedores de Tropa	Profesional de Defensa (economista) - Lider de Subproceso y Director Cadena de Suministros	Trimestral	70%		
				Diseñar e implementar plan piloto para identificación y registro de información de costos y gastos para la Unidad de Negocios.					
		Formular la política de operación para el control y seguimiento de los gastos y costos a nivel nacional		Trimestral	0%				
		Seguimiento al cumplimiento de la política operacional							

El Subproceso Abastecimiento en Efectivo, se rediseñó y dentro del Mapa de Procesos se encuentra como Análisis y Gestión de Requerimientos Abastecimientos Clase I, presenta un nivel de control óptimo, con un porcentaje de cumplimiento del 100%.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS DE BIENES Y SERVICIOS	ANÁLISIS Y GESTIÓN DE REQUERIMIENTOS ABASTECIMIENTOS CLASE I	Información Inadecuada - Falsedad	Solicitar a la Dirección Administrativa la Selección de los funcionarios que se desempeñarían como gestores de alimentación en las Regionales que a la fecha no tienen servidor público designado	Director Cadena de Suministros - Coordinador Grupo Abastecimiento Clase I	Trimestral	100%		
		Incumplimiento trámite de requerimientos	Requerir a la Dirección Financiera - Grupo Cartera el fortalecimiento de los puntos de control previos a la expedición de la certificación correspondiente al cobro de los abastecimientos en las Regionales del primer corte de facturación	Director Cadena de Suministros - Coordinador Grupo Abastecimiento Clase I	Trimestral	100%		
		Falsedad	Requerir ante la Dirección Financiera - Grupo Tesorería el fortalecimiento de los puntos de control previos al desembolso de recursos por concepto de giro de devoluciones	Director Cadena de Suministros - Coordinador Grupo Abastecimiento Clase I	Trimestral	100%		

El Subproceso Gestión de Obras Civiles informa que de acuerdo al seguimiento del Plan de acción del año 2015, análisis que se realizó con el "balance de obra en ejecución con fecha del 18 al 25 de Septiembre de 2015", los resultados alcanzados respecto a la ejecución de los proyectos fueron los siguientes:(7) Proyectos cuyos porcentajes de avance de obra cumplen con el 90% de lo establecido en el indicador durante el tercer trimestre.Los proyectos que se presentan para el año 2015, están proyectados para su finalización en el mes de Diciembre, de los cuales 4 se han entregado.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE ABASTECIMIENTOS BIENES Y SERVICIOS	GESTIÓN DE OBRAS CIVILES	Pérdida de recursos para la ejecución de las obras según el convenio.	Informar a la fuerza mediante oficio y formato de recepción de la información.	Líder Subproceso	Trimestral	50%		
		Pérdida de recursos para la ejecución de las obras según el convenio.	Realizar control por parte del supervisor del contrato exigir informes mensuales de obra y transferir riesgo al contratista haciendo asumir cláusula penal en caso de atrasos.	Líder Subproceso	Trimestral	64%		
		No contemplar los posibles riesgos que se puedan generar en el desarrollo de la ejecución de las obras con sus respectivos planes de mejora y/o prevenciones necesarias.	El supervisor emite el concepto técnico para suscribir el acta de liquidación para el contratista y el interventor para lo cual debe entregar informe final. Acta de recibo a satisfacción obra.	Líder Subproceso	Trimestral	50%		

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN AGROINDUSTRIAL

El monitoreo de riesgos para el proceso Gestión Agroindustrial muestra un resultado óptimo tanto a nivel general, 98,3%; como a nivel de cada subproceso.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN AGROINDUSTRIAL	PROGRAMAS AGROPECUARIOS	Incurrir en detrimento patrimonial por muerte o pérdida de semovientes	Seguimiento al cumplimiento de las actividades de manejo agropecuario	Líder Subproceso	Trimestral	99%		
	PROCESADORA DE CAFÉ	Producir café con deficiente calidad por falta de supervisión y control durante la tostión, molienda, empaque y rotulado del producto final.	Verificar la conformidad de la producción	Líder Subproceso	Mensual	99%	99%	99%
			Cumplimiento de las políticas de ingreso e higiene en la plan de producción	Líder Subproceso	Mensual	100%	100%	100%
		Incurrir en posibles demandas, pérdida de imagen y credibilidad por incumplimiento en las entregas de café al cliente	Seguimiento al cronograma de entregas programadas	Líder Subproceso	Trimestral	100%		
	RACIONES DE CAMPAÑA	Incurrir en detrimento patrimonial, por pérdida y/o deterioro de los productos y materias primas que componen las raciones de campaña	Verificar la conformidad de la producción por lotes	Coordinador Grupo Agroindustrial	Trimestral	92,72%	92,72%	92,72%
			Verificar inventarios selectivos de materia prima y producto terminado		Trimestral	100%		
		Incumplimiento en la entrega de las raciones de campaña al cliente	Seguimiento al cronograma de ensamble	Coordinador Grupo Agroindustrial	Trimestral	97%		
			Seguimiento al cronograma de distribución de raciones de campaña		Trimestral	98,03%		
	Incumplimiento a las Buenas Prácticas de Manufactura	Seguimiento a la ejecución de las BPM	Coordinador Grupo Agroindustrial	Trimestral	95,28%			

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN DE NEGOCIOS ESPECIALES

En general el resultado del monitoreo a los planes de mitigación de los riesgos del Proceso Negocios Especiales para el tercer trimestre de 2015 es bajo, alcanzando solo un 21,4%. El único subproceso que presentó el seguimiento fue el subproceso Gestión de Créditos. El subproceso de Comercialización de Buceo y Salvamento, envía mediante correo electrónico el seguimiento al plan de mitigación, sin embargo la información presentada no es clara y no cuentan con los respectivos soportes; se solicitó aclaración y a la fecha no se obtuvo respuesta.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN DE NEGOCIOS ESPECIALES	GESTIÓN DE CRÉDITOS	QUE NO OPERE EL DESCUENTO AL DEUDOR PRINCIPAL OPORTUNAMENTE	Verificar que los descuentos solicitados a las fuerzas se incluyan en nómina	Líder del Subproceso	Trimestral	71%		
		OTORGAR CREDITOS A PERSONAS SUPLANTADAS	Consulta del historial crediticia de las bases de datos de las Centrales de información financiera Toma de foto y huella dactilar a los usuarios de créditos.	Líder del Subproceso Líder del Subproceso	Trimestral	100%		

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN FINANCIERA

El proceso de Gestión Financiera presenta un resultado que lo ubica en el rango de control medio en el tercer trimestre de 2015, 76,8%.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN FINANCIERA	TESORERÍA	Perdida de títulos valores e información	Efectuar cruce de la información del Boletín Diaria de Tesorería frente a los Saldos Contables (Bancos, Títulos Valores)	Líder del Subproceso	Trimestral	100%		
	CONTABILIDAD	Demora e inconsistencias en la información contable requerida a las unidades de negocio y regionales	Efectuar seguimiento a la entrega de las cuentas fiscales por parte de las Unidades de Negocio	Líder del Subproceso	Mensual	91%	82%	91%
			Implementación del módulo contable en la plataforma ERP	Líder del Subproceso	Trimestral	2%	3%	7%
	CARTERA	No presentar oportunamente la facturación	Realizar seguimiento al recaudo por facturación expedida	Líder Subproceso Cartera	Trimestral	92%	91%	83%
Retiro del deudor y codeudor sin derecho a prestaciones sociales ni a sueldo de retiro		Efectuar seguimiento a las obligaciones del personal retirado que adeuda a la entidad	Líder Subproceso Cartera	Trimestral	80%			

Respecto al Subproceso de Contabilidad, el riesgo de “Efectuar auditoría con el acompañamiento externo de Revisoría Fiscal”, ya no aplica, toda vez que no se tiene contratado un Revisor Fiscal externo. Igualmente, el indicador de “Implementación del módulo contable en

la plataforma ERP”, presenta un cumplimiento del 4%;según lo establecido por el Ministerio de Hacienda SIIF NACION es el único software contable avalado por dicho ente, de tal manera la entidad ha realizado la compra de paquetes contables que son el complemento de algunos módulos como lo son el Modulo de Recursos Humanos puesto en marcha a partir del mes de julio del 2014, adicional se encuentra en desarrollo el proyecto para activos fijos y logística el cual se está desarrollando acorde con las fases establecidas dentro del contrato.

En el subproceso de Cartera no se reporta medición para el riesgo “Que no opere el descuento al deudor principal por falta de capacidad”, teniendo en cuenta que no se están recibiendo las inconsistencias de todas las nóminas lo cual arrojaría un dato inconsistente, este riesgo se encuentra en modificación y nueva estructuración.

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Los resultados generales de la gestión de riesgos del proceso de Gestión Administrativa se ubican en un nivel de control óptimo, 92,7%; en el subproceso Gestión Documental no se realizó medición, toda vez que la periodicidad de los planes de mitigación es semestral.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL							
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESULTADO		
					JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	TALENTO HUMANO	No seleccionar recurso humano competente	Seguimiento a las evaluaciones periódicas de desempeño. Medir el número de ingresos efectivos en el mes.	Mensual	71%	63%	90%
		Demoras en la generación de la nómina	Dar cumplimiento al cronograma de actividades de Nómina generado mensualmente	Mensual	82%	100%	100%
	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	Daño de los bienes, por el no cumplimiento del plan de mantenimiento.	Efectuar sensibilizaciones a los funcionarios de la Entidad sobre responsabilidad del servidor público	Trimestral	85,0%		
		No prestar oportunamente los servicios de transporte, aseo,cafetería y otros.	Medir la satisfacción del cliente interno y externo a través de encuestas	Trimestral	93,20%		
	SOGA	Enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.	Minimizar la ocurrencia de accidentes de trabajo	Mensual	99,37%	99,38%	98,95%
		Incurrir en sanciones por el incumplimiento del programa de salud ocupacional y gestión ambiental.	Cumplimiento de las actividades del cronograma SOGA	Trimestral	99,4%		
	CONTROL ACCESO Y ADMINISTRACIÓN DE VISITANTES	Pérdida de elementos o equipos de propiedad de los funcionarios de la entidad	Cumplimiento Plan de Seguridad	Trimestral	96%		
			Incidentes de inseguridad presentadas en la Entidad	Trimestral	100%		

Durante los meses de Julio, Agosto y septiembre se realizaron 97 convocatorias para cubrir las vacantes de empleo de la sede principal y las Regionales de la ALFM, respecto al riesgo de “Demoras en la generación de la nómina”,duranteel mes de Julio la nómina de la Oficina

Principal no fue generada a tiempo, debido a inconvenientes con el pago de retroactivos por el sistema SAP. Durante los meses de Agosto y Septiembre todas las nóminas de todas las Regionales y Oficina Principal fueron generadas de acuerdo al cronograma estipulado. Se realizó plan correctivo.

Los demás subprocesos, presentan niveles de control óptimos en sus planes de mitigación para sus riesgos.

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN DE TEGNOLOGÍA

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL							
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	CRONOGRAMA	RESULTADO		
					JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
OFICINA DE TECNOLOGÍA	N/A	Pérdida, daño o sustracción de información	Implementar el módulo HCM- SAP con nómina localizada para Colombia en la ALFM. Fases: Bussines Blue Print, Realización del proyecto, Salida en vivo y estabilización y soporte.	Trimestral	53%		
			Controlar el plan de backups sobre las bases de datos de aplicaciones	Trimestral	90%		
			Efectuar sensibilizaciones sobre el uso correcto de herramientas tecnológicas y seguridad de la información, al personal de la entidad	Trimestral	100%		
			Actualizaciones de seguridad realizadas a equipos de computo de la entidad a través de las herramientas de seguridad (Firewall robusto, Proxy)	Trimestral	100%		
		Interrupción del servicio de la plataforma tecnológica	Ejecución del plan de Mantenimiento a la plataforma tecnológica.	Trimestral	78%		
			Sistemas de información susceptibles de manipulación o adulteración	Actualizaciones de seguridad realizadas a equipos de computo de la entidad a través de las herramientas de seguridad (Firewall robusto, Proxy)	Trimestral	100%	
		Realizar control de acceso a Data Center		Trimestral	100%		
		Efectuar sensibilizaciones sobre el uso correcto de herramientas tecnológicas y seguridad de la información, al personal de la entidad		Trimestral	100%		

El proceso Gestión de Tecnología presenta un nivel de control óptimo en todos sus planes de mitigación de riesgo, del 90,1%; respecto a las dos actividades que presentan un nivel de control bajo, destacan lo siguiente:

- ✓ Implementar el módulo HCM- SAP con nómina localizada para Colombia en la ALFM. Fases: Bussines Blue Prrint, Realización del proyecto, Salida en vivo y estabilización y soporte:

El avance ejecutado del cronograma es del 53% teniendo en cuenta que el 15 de julio de 2015, se culminó la implementación de HCM con nómina localizada para Colombia. En el mes de Diciembre se realizó nueva adjudicación a la firma UTE AYESA ADVANCE TECHNOLOGIES S.A SUCURSAL COLOMBIA y INFORMATICA EL CORTE INGLES S.A SUCURSAL COLOMBIA CON EL CONTRATO 002 - 273 DE 2014 cuyo objeto contractual abarca la fase II "Implementación de los módulos del ERPSAP de compras, almacenes, venta de víveres y combustibles, activos fijos, y la funcionalidad financiera para los módulos a implementar y de las áreas misionales que no se implementen dentro del ERP en la ALFM a nivel nacional". La duración de la segunda fase abarca 18 meses, eso indica que va hasta el mes de julio del año 2016.

MONITOREO PROCESO DE GESTIÓN JURÍDICA

Los resultados del monitoreo a los Planes de Mitigación del Proceso de Gestión Jurídica en general ha sido óptimo, 90% en el subproceso de Asuntos Administrativos y Disciplinarios. Respecto al subproceso Asesoría Jurídica no se presenta medición, teniendo en cuenta que la medición a los planes de mitigación se realiza con una periodicidad semestral.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
ASESORÍA JURÍDICA	ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y DISCIPLINARIOS	Incumplimiento de los términos legales de los procesos administrativos o disciplinarios	Seguimiento a la programación de las diligencias	Líder del subproceso	Mensual	100%	77%	92%

MONITOREO PROCESO DE MERCADEO Y PUBLICIDAD

Este proceso, presenta un óptimo resultado en el control de riesgos, 95%; El Grupo de Mercadeo y Publicidad.

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
MERCADEO Y PUBLICIDAD	N/A	NO IDENTIFICAR LAS NECESIDADES Y OPORTUNIDADES MERCADEO Y PUBLICIDAD DE LA ENTIDAD	Acompañamiento metodológico en la elaboración de las encuestas realizadas por los Procesos Misionales de acuerdo con la Guía de elaboración y análisis de encuestas	Líder del subproceso	Trimestral	100%		
			Elaboración de Informe de seguimiento al Plan de Mercadeo y Publicidad	Líder del subproceso	Trimestral	90%		

MONITOREO PROCESO DE EVALUACIÓN INDEPENDIENTE

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL								
PROCESO	SUBPROCESO	RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA	RESULTADO		
						JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	N/A	Realizar una evaluación equivocada al SIG o no evaluarlo	Seguimiento a la ejecución del Plan de Acción OCI	Líder de Proceso	Mensual	93%	91%	99%
		No realizar seguimiento a los planes de mejoramiento	Llevar el control de los planes de mejoramiento por procesos producto de las auditorías integrales	Líder de Proceso	Cuatrimestral	89%	87%	
			Realizar seguimiento al plan de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República	Líder de Proceso	Mensual	81%	83%	84%

El Proceso de Evaluación Independiente presenta un resultado general consolidado del 88%, ubicándose en un nivel de control óptimo; sin embargo, se observa que los resultados del seguimiento a los planes de mejoramiento suscrito con la Contraloría General de la República para el tercer trimestre presentaron un nivel medio en sus resultados, así:

- ✓ Julio: Mediante memorando No. 393 ALOCI-110 de 02 de julio del 2015, se informó al Director General el cumplimiento al plan de mejoramiento a 30 de junio del 2015 fue del 81,18%.
- ✓ Agosto: Mediante memorando No. 496 ALOCI-110 de 18 de agosto del 2015, se informó al Director General el cumplimiento al plan de mejoramiento a 31 de julio del 2015 fue del 83%.
- ✓ Septiembre: Mediante memorando No. 598 ALOCI-110 de 17 de septiembre de 2015, se informó al Director General el cumplimiento al plan de mejoramiento a 31 de agosto del 2015 fue del 84%.

CONCLUSIONES

La Alta Dirección es quien evalúa los aspectos considerados críticos que pueden representar amenaza para la consecución de objetivos y metas estratégicas, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control debidamente concertadas entre los líderes de procesos y/o subprocesos.

El resultado promedio de cumplimiento de los planes de mitigación de riesgos, por tipo de proceso, correspondiente al tercer trimestre de 2015 es del 75,9% ubicándose en el rango de control de riesgo Medio.

El análisis de los promedios obtenidos para cada tipo de proceso nos muestra que los procesos estratégicos alcanzaron un 67,6% de cumplimiento, ubicándose en un nivel de control medio, evidenciando que en el Subproceso de Planeación Estratégica se presentó un nivel de control bajo, toda vez que una de las actividades por las que se controla el riesgo se realiza a través del seguimiento del Plan de Acción, y éste no ha sido aprobado por parte de la Alta Dirección de la Entidad.

Los procesos misionales en conjunto alcanzan un 58,7%; siendo de ellos el subproceso Análisis y Gestión de Requerimientos Abastecimientos Clase I el único que alcanza un nivel de control óptimo con un 100%, seguido del Proceso de Gestión Agroindustrial que alcanza un nivel de control óptimo, 98,3%. El proceso Gestión de la Contratación alcanza un nivel de control mediano, 78,5%; y los procesos de Gestión de Abastecimientos Bienes y Servicios y Gestión de Negocios Especiales presentaron un nivel de control bajo del 40,6% y 21,4% respectivamente.

El proceso de Evaluación Independiente alcanzó un nivel de control óptimo en el seguimiento a los planes de mitigación de sus riesgos con un 88%.

Los Subprocesos que no reportaron la información necesaria para la elaboración de este informe son:

- ✓ Administración de Estaciones de Servicio
- ✓ Abastecimientos de Combustibles, grasas y lubricantes
- ✓ Administración de Servitiendas
- ✓ Comercialización de Buceo y Salvamento
- ✓ Seguros

Esta situación, es repetitiva para el caso del Grupo de Combustibles, quienes pese a que en varias oportunidades se les requirió la información y se plantearon reuniones de acompañamiento, no se obtuvieron respuesta. Es fundamental, entender que la Administración del Riesgo es responsabilidad de la Alta Dirección y que dicho mecanismo permite identificar, valorar y minimizar los riesgos a los que constantemente está expuesta la ALFM y poder de esta manera fortalecer el Sistema de Control Interno permitiendo el cumplimiento de los objetivos misionales y los fines esenciales del Estado, máxime cuando se trata de Procesos Misionales, que son de cara al cliente.

El Coordinador del Subproceso Administración de Servitiendas, informa que al momento de realizar el seguimiento al plan de mitigación no han recibido la los informes de inventarios cuatrimestrales de todas las regionales lo que impide realizar el monitoreo del riesgo. Igualmente, se presentan demoras en el envío de los EAFES de las regionales.

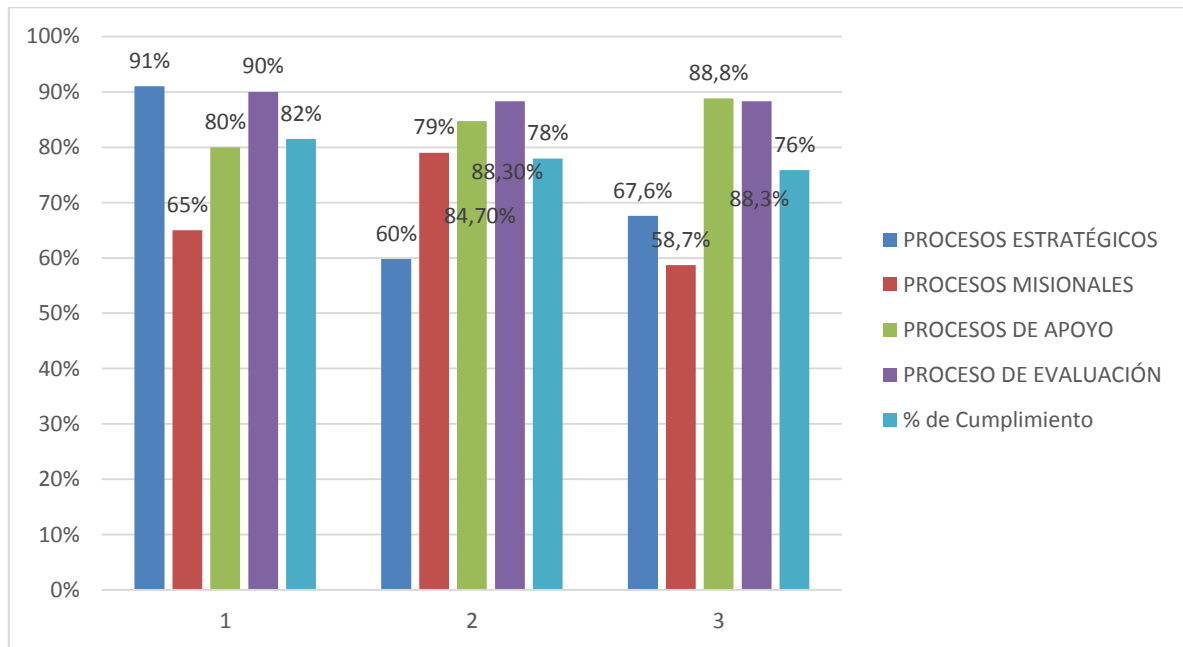
Respecto al Subproceso de Seguros, el Coordinador de grupo, manifiesta que al momento de realizar el seguimiento al plan de mitigación no han recibido el EAFES del mes de Septiembre de 2015, actividad establecida para realizar el control del riesgo.

Cumplimiento del Plan de Mitigación de los Riesgos Institucionales

La meta establecida para medir la pertinencia de los controles y acciones aplicados en los planes de mitigación de los riesgos con el fin de llevar un control al Mapa de Riesgos de la

ALFM es del 85%, lo que garantiza un nivel de control óptimo en la mitigación de los riesgos de la Entidad.

En la gráfica se observa que dicha meta no se ha cumplido en ninguno de los trimestres del año, ubicándonos en un nivel de control medio, situación que ya genera alarmas respecto a la efectividad de las acciones y controles establecidas en cada uno de los subprocesos, para evitar una materialización de los riesgos. Durante el primer trimestre el cumplimiento fue del 82%, durante el segundo trimestre el 78% de cumplimiento y durante el tercer trimestre el 76% de cumplimiento, es la calificación obtenida más baja en lo corrido del año.



Cordialmente,

Original Firmado
GABRIEL DE LA CUESTA MORA
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Original firmado
Elaboró: Diana Marcela Herrán Luna
Profesional de Defensa



MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL
AGENCIA LOGÍSTICA DE LAS FUERZAS MILITARES

